

PENGARUH ORIENTASI PASAR TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (Studi pada Hotel Kelas Melati di Yogyakarta)

**Ricky Adiputra
E. Kusumadmo**

**Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta
Jalan Babarsari 43 – 44, Yogyakarta**

ABSTRAK

Persaingan bisnis yang ketat menuntut pihak pemasar/produsen untuk memiliki orientasi pada pasar yang lebih intensif. Naver dan Slater (1990) menyatakan bahwa, orientasi pasar merupakan kemampuan perusahaan untuk mengetahui dan merespon konsumen. Orientasi pasar merupakan konstruk tunggal yang terdiri dari tiga dimensi yaitu: 1) orientasi pada pelanggan, 2) orientasi pada pesaing dan 3) koordinasi antar fungsi. Dengan orientasi pasar yang baik, perusahaan dapat mengantisipasi persaingan bisnis yang ada dan meningkatkan kinerja perusahaan.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui orientasi pada pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) dan kinerja dari hotel kelas melati di Yogyakarta. Penelitian ini juga dilakukan untuk mengetahui pengaruh orientasi pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) terhadap kinerja perusahaan. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dari 100 hotel kelas melati di Yogyakarta.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, hotel kelas melati di Yogyakarta memiliki orientasi pada pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) dan kinerja yang baik/tinggi. Orientasi pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan

Kata kunci : Orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi dan kinerja perusahaan

I. Pendahuluan

A. Latar Belakang

Persaingan bisnis yang ketat dewasa ini menuntut pihak pemasar/produsen untuk memiliki orientasi pada pasar yang lebih intensif. Naver dan Slater (1990) seperti dikutip Alam (2013) menyatakan bahwa, orientasi pasar merupakan kemampuan perusahaan untuk mengetahui dan merespon konsumen. Craven (2004) mendefinisikan orientasi pasar sebagai penetapan sasaran konsumen strategis dan membangun organisasi yang berfokus pada layanan konsumen, memberikan dasar persaingan yang berfokus ke dalam, memberi layanan yang sesuai dengan harapan para konsumen, sehingga berhasil memenangkan suatu persaingan. Narver dan Slater (1990) seperti dikutip Alam (2013) menyatakan bahwa orientasi pasar sebagai konstruk tunggal yang terdiri dari tiga dimensi yaitu: 1) orientasi pada pelanggan, 2) orientasi pada pesaing dan 3) koordinasi antar fungsi.

Orientasi pelanggan adalah pemahaman perusahaan terhadap target *buyer* sehingga dapat menciptakan *superior value* kepada mereka secara terus menerus. Untuk itu dibutuhkan pemahaman pemasar terhadap keseluruhan rantai nilai konsumen, tidak hanya saat ini tetapi juga dalam perkembangannya seiring dinamika kondisi internal pasar. Melalui orientasi pelanggan, perusahaan berusaha memahami pelanggannya sekarang maupun pelanggan

potensial di masa depan serta apa yang dapat ditawarkan untuk memuaskan keinginan pelanggan sekarang atau di masa depan (Alam, 2013).

Orientasi pada pesaing adalah pemahaman akan kekuatan dan kelemahan jangka pendek serta kapabilitas dan strategi jangka panjang dari para pesaing yang ada maupun pesaing potensial (Alam, 2013). Penerapan orientasi pesaing mempunyai dua tujuan, yaitu dalam jangka pendek perusahaan berusaha memahami kekuatan dan kelemahan dari pesaing sekarang atau pesaing yang potensial dimasa mendatang. Sedangkan dalam jangka panjang perusahaan harus mengerti kapabilitas dan strategi apa yang mereka gunakan. Melalui orientasi pasar perusahaan berusaha untuk menjawab tiga pertanyaan, yaitu siapa saja pesaing perusahaan, teknologi seperti apakah yang dipakai oleh pesaing, dan apakah pesaing mewakili sebuah alternatif yang menarik dari sudut pandang *target customer* (Alam, 2013).

Faktor ketiga dalam orientasi pasar adalah koordinasi antar fungsi. Koordinasi antar fungsi merefleksikan pendayagunaan secara terkoordinasi dari seluruh sumber daya yang ada dalam perusahaan dalam rangka menciptakan *superior customer value* bagi pembeli (Alam, 2013). Untuk dapat memberikan respon yang tepat kepada pelanggan dibutuhkan adanya koordinasi pemanfaatan sumber daya dalam perusahaan antar berbagai departemen, koordinasi dalam rangka integrasi sumber daya tersebut terkait erat dengan orientasi pelanggan dan pesaing (Alam, 2013).

Pemahaman yang baik dari sebuah perusahaan terhadap orientasi pada pasar membuat perusahaan mampu menciptakan strategi pemasaran yang baik. Penerapan strategi pemasaran yang baik berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan semakin baik seiring dengan semakin tepat dan baik strategi pemasaran yang berorientasi pada pasar yang diterapkannya. Dengan strategi yang baik, perusahaan dapat menyasar pasar sasaran dengan efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan orientasi perusahaan pada pasar akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan.

As'ad (2006) mendefinisikan kinerja sebagai ukuran kesuksesan seseorang atau organisasi dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Simamora (2005) mendefinisikan kinerja sebagai suatu tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan kinerja merupakan ukuran kesuksesan seorang individu atau perusahaan yang ditunjukkan dari meningkatnya hasil kerja dari sisi kualitas maupun kuantitas. Ferdinand (2010) mengemukakan kinerja perusahaan merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja perusahaan seperti volume penjualan, porsi/pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan penjualan maupun kinerja keuangan.

Dalam persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk memiliki orientasi pada pasar yang baik. Persaingan dalam industri perhotelan di Yogyakarta dewasa ini semakin ketat. Hal ini ditunjukkan dari maraknya bisnis perhotelan yang tumbuh dan berkembang di Yogyakarta. Hal ini dapat dipahami karena Yogyakarta adalah salah satu kota tujuan utama wisatawan domestik maupun asing/manca negara di Indonesia. Memahami peluang bisnis yang menjanjikan tersebut, banyak pengusaha menanamkan modal mereka pada industri perhotelan di Yogyakarta. Kondisi inilah yang menyebabkan persaingan bisnis di industri perhotelan semakin ketat. Pihak perusahaan harus mampu memahami dengan baik kebutuhan konsumen, perubahan strategi pemasaran yang dilakukan oleh pesaing dan memperbaiki koordinasi antar fungsi dalam organisasi untuk memperoleh hasil/kinerja yang tinggi. Penelitian ini adalah penelitian replikasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alam di Malaysia pada tahun 2013. Pada penelitian ini penulis memodifikasi obyek penelitian dari industri kecil dan menengah di Malaysia dengan menggunakan perusahaan jasa layanan hotel kelas melati di Yogyakarta. Hotel kelas melati digunakan sebagai obyek penelitian dengan pertimbangan jumlah hotel kelas melati di Yogyakarta yang banyak menyebabkan persaingan bisnis pada segmen tersebut terjadi dengan ketat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, penulis merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah hotel kelas melati di Yogyakarta memiliki orientasi pada pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) yang baik?
2. Bagaimana kinerja hotel kelas melati di Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh orientasi pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) terhadap kinerja perusahaan?

C. Batasan Masalah

Pada penelitian ini penulis membatasi sampel dan variabel penelitian sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan pada 100 hotel kelas melati di Yogyakarta yang saat ini masih beroperasi dan telah beroperasi minimal selama lima tahun.
2. Variabel yang diteliti terdiri dari:
 - a. Orientasi pada konsumen didefinisikan Kotler (2010) sebagai perhatian perusahaan kepada apa yang menjadi keinginan pelanggan.
 - b. Orientasi pada pesaing didefinisikan Day dan Wensley (2010) seperti dikutip Wulandari (2013) sebagai kemampuan manajemen mengenali pesaingnya akan membantu dan menggali berbagai informasi mengenai apa dan bagaimana pesaing menjalankan bisnis serta model strategi yang diterapkan.
 - c. Koordinasi antar fungsi didefinisikan Zhou *et al.*, (2005) sebagai kemampuan pihak manajemen dalam mengelola berbagai departemen dalam organisasi untuk saling bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
 - d. Kinerja perusahaan didefinisikan Simamora (2005) sebagai suatu tingkatan dimana para karyawan atau organisasi mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang telah ditentukan.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis orientasi hotel kelas melati pada pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsi).
2. Untuk menganalisis kinerja hotel kelas melati di Yogyakarta.
3. Untuk menganalisis pengaruh orientasi pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) terhadap kinerja perusahaan.

II. Tinjauan Pustaka

A. Orientasi Pasar

Narver dan Slater (1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dan efisien untuk menciptakan perilaku-perilaku yang dapat menghasilkan suatu yang terbaik bagi pembeli serta menghasilkan kinerja yang superior bagi perusahaan. Craven (2004) mendefinisikan orientasi pasar sebagai penetapan sasaran konsumen strategis dan membangun organisasi yang berfokus pada layanan konsumen, memberikan dasar persaingan yang berfokus ke dalam, memberi layanan yang sesuai dengan harapan para konsumen, sehingga berhasil memenangkan suatu persaingan. Berdasarkan dua definisi orientasi pasar tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi pasar adalah cara yang dilakukan organisasi untuk mengidentifikasi pasar dan menggunakannya sebagai dasar untuk menentukan strategi perusahaan.

Perusahaan-perusahaan yang berhasil dalam mengendalikan pasar disebut sebagai *market drive firm*, yaitu perusahaan yang selalu menempatkan orientasi pelanggan dan orientasi pesaing secara harmonis, sehingga menghasilkan kinerja pemasaran yang lebih baik

(Alam, 2013). Oleh karena itu, konsep utama dalam orientasi pasar adalah orientasi pelanggan dan orientasi pesaing. Orientasi pasar merupakan suatu filosofi dalam strategi pemasaran yang menganggap bahwa penjualan produk tidak tergantung pada strategi penjualan tetapi lebih pada keputusan konsumen dalam membeli produk. Oleh karena itu, membutuhkan perhatian secara tepat pada orientasi pelanggan dan orientasi pesaing dalam rangka menyediakan kebutuhan dan keinginan konsumen dengan memberi nilai terbaik (Lamb *et al.*, 2001).

B. Orientasi Pelanggan

Orientasi pelanggan dapat dinyatakan melalui luasnya monitoring atas komitmen karyawan terhadap pelanggan atau mengembangkan strategi bersaing yang didasarkan pada pemahaman atas kebutuhan serta pemahaman manajemen atas bagaimana bisnis dapat menciptakan *customer value*. Orientasi pelanggan menghasilkan sebuah logika yang lain yaitu sebagai hasil dari intensitas penggarapan kebijakan yang berorientasi pasar, perusahaan memiliki peluang untuk dapat membentuk persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang dibangunnya dan nilai-nilai yang dirasakan itu akan menghasilkan nilai kepuasan pelanggan (Wahyudiono, 2013). Pemasaran menurut Kara *et al.*, (2005) seperti dikutip Adinoto (2012) harus memakai konsep bagaimana perusahaan mengetahui apa yang diinginkan pelanggan / konsumen dan memenuhinya dengan meletakkan kepuasan serta nilai-nilai pelanggan sebagai hal yang utama dan transaksi sebagai dasar analisis.

C. Orientasi Pada Pesaing

Orientasi pesaing dapat dinyatakan melalui monitoring atas informasi mengenai pesaing dan menyebarkan berbagai informasi tersebut pada semua fungsi yang ada di dalam perusahaan misalnya divisi riset dan pengembangan produk atau mendiskusikan dengan top manajemen bagaimana kekuatan pesaing dan strategi-strategi yang mereka kembangkan, baik yang menyangkut tindakan saat sekarang maupun tindakan dimasa mendatang. Perusahaan yang berorientasi pada pesaing, senantiasa akan menggunakan sebagian besar waktunya untuk melacak penggunaan strategi dan pangsa pasar pesaing serta berusaha menemukan berbagai strategi untuk melawannya (Zhou *et al.*, 2005).

D. Koordinasi Antar Fungsi

Koordinasi antar fungsi di dalam organisasi harus diarahkan untuk memahami kebutuhan pelanggan dengan memberi nilai terbaik dibanding pesaingnya, sehingga tercipta kepuasan bagi pelanggannya. Koordinasi antar fungsi mengidentifikasi kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi dalam rangka membentuk rantai nilai (*value chain*) yang meliputi aktivitas utama dan aktivitas pendukung (Zhou *et al.*, 2005). Perusahaan harus memiliki kemampuan khusus dengan tugas individual untuk diintegrasikan ke dalam fungsi yang lebih luas cakupannya seperti kemampuan pemasaran, riset, dan pengembangan. Integrasi antar fungsi dalam organisasi memerlukan sumber daya, khususnya pengetahuan dan keahlian dari setiap pekerja sehingga dapat mendukung organisasi dalam menyajikan nilai terbaik bagi pelanggannya.

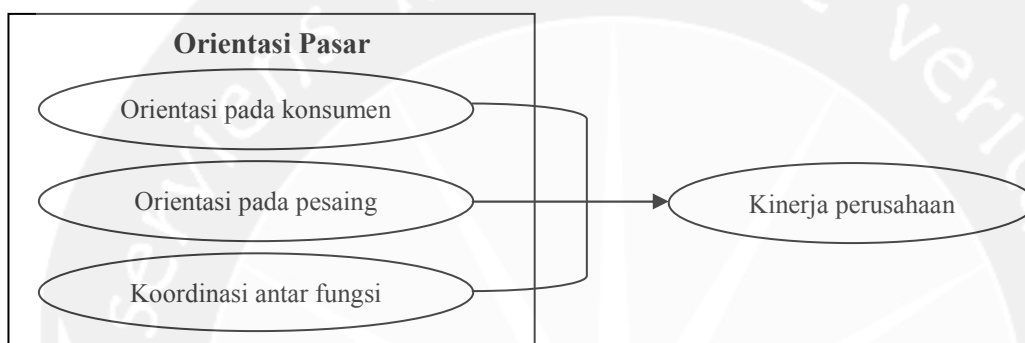
E. Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan kunci pokok untuk tetap eksis dalam pasar global. Kinerja merupakan konstruk atau faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Sitorus (2004) seperti dikutip Soendoro (2010) menyatakan bahwa kualitas kinerja perusahaan yang ditunjang oleh pemahaman terhadap konsumen dan keunggulan produk baru merupakan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kesuksesan produk baru yang berhubungan dengan penciptaan nilai yang superior (*superior value*) bagi

konsumen. Terciptanya *superior value* bagi konsumen merupakan batu loncatan bagi suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja pemasarannya. Ferdinand (2010) mengemukakan kinerja perusahaan merupakan faktor yang umum digunakan untuk mengukur dampak dari sebuah strategi perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja perusahaan seperti volume penjualan, porsi pasar dan tingkat pertumbuhan penjualan maupun kinerja keuangan.

F. Kerangka Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh orientasi pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) terhadap kinerja perusahaan. Hubungan antara orientasi pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) dengan kinerja perusahaan digambarkan ke dalam suatu model penelitian sebagai berikut:



Sumber: Alam (2013)

Gambar 1
Kerangka Penelitian

G. Hipotesis

Orientasi pelanggan menghasilkan sebuah logika yang lain yaitu sebagai hasil dari intensitas penggarapan kebijakan yang berorientasi pasar. Perusahaan memiliki peluang untuk dapat membentuk persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang dibangunnya dan nilai-nilai yang dirasakan itu akan menghasilkan nilai kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Banyak studi dalam manajemen pemasaran menunjukkan bahwa perusahaan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction orientation*) umumnya menunjukkan sebuah perilaku yang lebih responsif misalnya melalui kebijakan pelayanan purna jual serta kecepatan dalam memberi tanggapan terhadap keluhan-keluhan pelanggan. Dalam kaitan inilah dikembangkan suatu konsep *fortofolio* pelanggan yang menyatakan: a) Pertumbuhan pelanggan yang tinggi akan menjadi dasar untuk menghasilkan berbagai kinerja pemasaran lanjutan b) Pengetahuan yang baik mengenai diri pelanggan dan perhatian yang tinggi terhadap upaya-upaya pemahaman yang luas mengenai kapabilitas pesaing akan membantu perusahaan didalam merancang kebijakan produk yang lebih sesuai dalam menghasilkan produk yang dapat memuaskan kebutuhan yang spesifik dari pelanggannya c) Pemahaman yang baik atas kebutuhan pelanggan tidak selalu menghasilkan efektivitas strategi pemasaran (Wahyudiyono, 2013). Kemampuan perusahaan dalam memahami dan melayani kebutuhan konsumen merupakan salah satu bentuk orientasi pada pelanggan. Orientasi pada pelanggan yang baik akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan. Mengacu dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alam (2013) penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Orientasi pada konsumen memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan.

Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, pihak manajemen juga harus memiliki orientasi pada apa yang dilakukan oleh pesaing. Orientasi pada pesaing menunjukkan pemahaman yang dimiliki perusahaan untuk memahami kekuatan-kelemahan, kapabilitas dan strategi jangka panjang dari pesaing. Day dan Wensley (2010) seperti dikutip Wulandari (2013) menyatakan kemampuan manajemen mengenali pesaingnya akan membantu dan menggali berbagai informasi mengenai apa dan bagaimana pesaing menjalankan bisnis serta model strategi yang diterapkan. Informasi mengenai apa dan bagaimana pesaing menjalankan bisnis digunakan sebagai dasar antisipasi (menciptakan strategi baru) untuk mengguguli pesaing. Kemampuan pihak perusahaan untuk mengidentifikasi semua kegiatan yang dilakukan oleh pesaing dan selanjutnya menciptakan strategi untuk mengguguli kegiatan pesaing tersebut memberikan kontribusi pada tingginya kinerja perusahaan. Mengacu dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alam (2013) penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2: Orientasi pada pesaing memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan.

Dalam sebuah organisasi, terdapat banyak fungsi yang saling berkerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Kebutuhan akan informasi dalam setiap departemen dikembangkan dan disebarluaskan melalui koordinasi antar fungsi (Han *et al.*, 1998). Tingkat kemampuan organisasi dalam melakukan koordinasi antar fungsi secara efektif akan meningkatkan kinerja perusahaan. Zhou *et al.*, (2005) mengemukakan koordinasi antar fungsi dalam organisasi dikembangkan dengan tujuan untuk mendistribusikan sumber daya perusahaan kepada unit bisnis lain yang ada didalamnya untuk mencapai kinerja yang superior. Berdasarkan hal tersebut maka koordinasi antar fungsi yang baik akan memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan. Mengacu dari hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alam (2013) penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H3: Koordinasi antar fungsi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja perusahaan.

III. Metode Penelitian

1. Bentuk, Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dirancang sebagai suatu penelitian empiris untuk menguji hipotesis, dan didesain sebagai penelitian *cross sectional*. Penelitian dilakukan di Yogyakarta yaitu pada para pemilik atau manajer (pengelola) hotel kelas melati pada bulan Mei 2015.

2. Populasi dan Metode Pengambilan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pemilik atau pengelola (manajer) hotel kelas melati di Yogyakarta. Berdasarkan data Asosiasi Perhotelan Yogyakarta dari Biro Pusat Statistik Yogyakarta diketahui bahwa jumlah hotel kelas melati di Yogyakarta sebanyak 1132 hotel. Jumlah hotel kelas melati yang banyak menyebabkan penulis tidak mampu melakukan penelitian pada seluruh hotel kelas melati di Yogyakarta. Oleh sebab itu, penulis hanya menggunakan beberapa hotel kelas melati yang digunakan sebagai sampel penelitian ini. Teknik sampling penelitian ini bersifat tidak acak yaitu *purposive sampling*. Ciri sampel penelitian adalah pemilik atau manajer (pengelola) hotel kelas melati yang saat ini masih beroperasi dan telah menjalankan bisnisnya minimal selama 5 tahun.

Dari populasi yang diduga, peneliti akan menentukan jumlah sampel penelitian dimana jumlah sampel tersebut menggunakan rumus penentuan jumlah sampel menurut Kuncoro (2009). Paling sedikit diperlukan 96 orang sebagai sumber data, atau sampel yang diteliti. Pada penelitian ini penulis melakukan pembulatan keatas yaitu pada 100 orang pemilik atau manajer (pengelola) hotel kelas melati di Yogyakarta.

3. Metode Pengumpulan Data

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner penelitian diadaptasi dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Naver dan Slater (1990).

4. Metode Pengukuran Data

Pengolahan data dari kuesioner yaitu dengan cara memberikan bobot penilaian dari setiap pertanyaan akan menggunakan skala Likert. Dengan skala Likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator atau variabel. Kategori penilaian dan bobot dari kemungkinan jawaban responden adalah sebagai berikut (Sekaran, 2009):

Sangat setuju	diberi bobot	5
Setuju	diberi bobot	4
Netral	diberi bobot	3
Tidak setuju	diberi bobot	2
Sangat tidak setuju	diberi bobot	1

IV. Analisis Data

1. Pengujian Instrumen

Data pada penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Oleh sebab itu, kuesioner penelitian terlebih dahulu harus diuji validitas dan reliabilitasnya.

a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen dilakukan uji validitas dengan menggunakan korelasi *product moment pearson*. Sebuah item dikatakan valid jika $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$ (Sugiyono, 2009). Hasil uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan memiliki nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka semua butir pertanyaan pada penelitian ini dinyatakan valid atau sah.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas berkaitan dengan masalah adanya kepercayaan terhadap instrumen. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik Alpha Cronbach. Sebuah instrumen dinyatakan reliabel atau handal jika koefisien Alpha Cronbach $> 0,6$ (Sugiyono, 2009). Hasil uji reliabilitas menunjukkan semua variabel dalam penelitian memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* $> 0,6$, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel atau handal.

2. Analisis Karakteristik Demografi Responden

Untuk mengetahui karakteristik responden pada penelitian ini digunakan analisis persentase. Ringkasan hasil analisis persentase yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 1

Distribusi Responden Berdasarkan Lama Operasi

Lama operasi	Frekuensi	Persentase
5 - 10 tahun	44	44,0
Lebih dari 10 tahun	56	56,0
Total	100	100.0

3. Orientasi Pada Pasar (Orientasi Pada Konsumen, Orientasi Pada Pesaing, Koordinasi Antar Fungsi) dan Kinerja Perusahaan

Untuk menguji bagaimana orientasi pada pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) dan kinerja dari hotel kelas melati di Yogyakarta digunakan analisis mean aritmatik dan selanjutnya diuji signifikansi dengan menggunakan analisis *One Sample t-Test*. Nilai *test value* yang digunakan pada uji *One Sample t-Test* dalam penelitian ini adalah 3,41 (batas minimal kategori baik atau tinggi pada skala 1 sampai 5). Ringkasan hasil analisis mean aritmatik dan analisis *One Sample t-Test* yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 2

Orientasi Pada Pasar (Orientasi Pada Konsumen, Orientasi Pada Pesaing, Koordinasi Antar Fungsi) dan Kinerja Perusahaan

Variabel	Mean	Prob. (P)	Keterangan
Orientasi pada konsumen	3.9133	0,000	Signifikan
Orientasi pada pesaing	3.8325	0,000	Signifikan
Koordinasi antar fungsi	3.9075	0,000	Signifikan
Kinerja perusahaan	3.8667	0,000	Signifikan

Hasil analisis *One Sample t-Test* diperoleh nilai rata-rata hitung sebesar 3,9133 dengan nilai probabilitas (p) 0,000. Berdasarkan ketentuan analisis *mean aritmatik* dan analisis *One Sample t-Test* disimpulkan bahwa hotel kelas melati di Yogyakarta berorientasi (fokus) pada konsumen dengan baik.

Hasil analisis *One Sample t-Test* diperoleh nilai rata-rata hitung sebesar 3,8325 dengan nilai probabilitas (p) 0,000. Berdasarkan ketentuan analisis *mean aritmatik* dan analisis *One Sample t-Test* disimpulkan bahwa hotel kelas melati di Yogyakarta berorientasi (fokus) memperhatikan pesaing mereka dalam industri hotel.

Hasil analisis *One Sample t-Test* diperoleh nilai rata-rata hitung sebesar 3,9075 dengan nilai probabilitas (p) 0,000. Berdasarkan ketentuan analisis *mean aritmatik* dan analisis *One Sample t-Test* disimpulkan bahwa koordinasi antar fungsi dalam hotel kelas melati di Yogyakarta termasuk dalam kategori yang baik.

Hasil analisis *One Sample t-Test* diperoleh nilai rata-rata hitung sebesar 3,8667 dengan nilai probabilitas (p) 0,000. Berdasarkan ketentuan analisis *mean aritmatik* dan analisis *One Sample t-Test* disimpulkan bahwa hotel kelas melati di Yogyakarta memiliki kinerja yang tinggi.

4. Pengaruh Orientasi Pada Konsumen, Orientasi Pada Pesaing dan Koordinasi Antar Fungsi Terhadap Kinerja Perusahaan

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsi terhadap kinerja perusahaan. Dalam model analisis regresi linier berganda akan diuji secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t). Ringkasan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

Tabel 3
Uji Signifikansi Pengaruh Orientasi Pada Konsumen, Orientasi Pada Pesaing dan Koordinasi Antar Fungsi Terhadap Kinerja Perusahaan

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	,549	,309		1,775	,079
Orientasi pada konsumen	,438	,076	,454	5,758	,000
Orientasi pada pesaing	,174	,056	,232	3,124	,002
Koordinasi antar fungsi	,239	,074	,263	3,253	,002
F-hitung	38,937				
Sig/Prob	0.000				
Square	0.535				

Hasil uji F diperoleh nilai F-hitung sebesar 38,937 dengan probabilitas (p) 0,000. Berdasarkan ketentuan uji F dimana nilai probabilitas (p) $\leq 0,05$ maka H_a diterima. Artinya, orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsise cara simultan mampu memprediksi perubahan kinerja perusahaan. Besar pengaruh orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsise cara simultan terhadap kinerja perusahaan ditunjukkan oleh nilai *R Square* sebesar 0,535. Artinya, 53,5% kinerja perusahaan dipengaruhi oleh orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsi. Sedangkan sisanya (46,5%) kinerja hotel kelas melati di Yogyakarta dipengaruhi oleh varaibel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

a. Uji Secara Parsial (uji t)

1. Pengaruh orientasi pada konsumenterhadap kinerja perusahaan

Hasil uji t diperoleh nilai t-hitung sebesar 5,758 koefisien regresi (beta) 0,454 dengan probabilitas (p) 0,000. Berdasarkan ketentuan uji t dimana nilai probabilitas (p) $\leq 0,05$ maka H_a diterima. Artinya, orientasi pada konsumen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Ini menunjukkan semakin tinggi orientasi pada konsumen yang dilakukan hotel kelas melati di Yogyakarta dalam bentuk kepedulian karyawan yang baik kepada tamu hotel, penerimaan karyawan/hotel pada tamu hotel yang baik, pihak manajemen (perusahaan dan karyawan) selalu melakukan yang terbaik bagi tamu hotel, tamu hotel percaya bahwa hotel tempat mereka menginap memperhatikan kepentingan konsumen, kepercayaan tamu hotel pada kompetensi hotel kelas melati dalam industri perhotelan, orientasi pada pemenuhan kepuasan konsumen yang baik secara nyata mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Pengaruh orientasi pada pesaing terhadap kinerja perusahaan

Hasil uji t diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,124 koefisien regresi (beta) 0,232 dengan probabilitas (p) 0,002. Berdasarkan ketentuan uji t dimana nilai probabilitas (p) $\leq 0,05$ maka H_a diterima. Artinya, orientasi pada pesaing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Ini menunjukkan semakin tinggi orientasi pada pesaing dalam bentuk harga jual produk atau jasa layanan perusahaan yang lebih murah, layanan yang lebih baik, fasilitas fisik yang lebih baik dan lengkap, menu makanan dan minuman yang lebih baik dan lengkap dibandingkan dengan hotel pesaing yang sejenis secara nyata mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

3. Pengaruh koordinasi antar fungsi terhadap kinerja perusahaan

Hasil uji t diperoleh nilai t-hitung sebesar 3,253 koefisien regresi (beta) 0,263 dengan probabilitas (p) 0,002. Berdasarkan ketentuan uji t dimana nilai probabilitas (p) $\leq 0,05$ maka H_a diterima. Artinya, koordinasi antar fungsi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Ini menunjukkan semakin baik koordinasi antar fungsi atau departemen hotel kelas melati di Yogyakarta dalam bentuk pengetahuan yang baik dari karyawan akan saluran komunikasi internal dalam perusahaan, kompetensi karyawan/departemen yang tinggi mengenai pekerjaan yang harus dilakukan; kompetensi yang tinggi dari karyawan mengenai prosedur kerja dalam perusahaan, memiliki keterampilan kerjasama antar fungsi/departemen yang baik dari hotel kelas melati di Yogyakarta secara nyata mampu meningkatkan kinerja perusahaan.

V. Kesimpulan

1. Orientasi pada pasar (orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing, koordinasi antar fungsi) dan kinerja perusahaan:
 - a. Hotel kelas melati di Yogyakarta memiliki orientasi pada konsumen yang tinggi atau baik.
 - b. Hotel kelas melati di Yogyakarta memiliki orientasi pada pesaing yang tinggi atau baik.
 - c. Koordinasi antar fungsi dalam hotel kelas melati di Yogyakarta termasuk dalam kategori yang baik.
 - d. Hotel kelas melati di Yogyakarta memiliki kinerja yang tinggi.
2. Pengaruh orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsi terhadap kinerja perusahaan:
 - a. Orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsi secara signifikan mampu memprediksi (mempengaruhi) 53,5% perubahan kinerja perusahaan.
 - b. Orientasi pada konsumen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.
 - c. Orientasi pada pesaing memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.
 - d. Koordinasi antar fungsi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

VI. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini telah memberikan bukti yang nyata bahwa orientasi pasar yang baik dari hotel-hotel kelas melati di Yogyakarta memberikan kontribusi positif pada kinerja perusahaan. Orientasi pada konsumen, orientasi pada pesaing dan koordinasi antar fungsi mampu memprediksi (mempengaruhi) 53,5% perubahan (peningkatan) kinerja perusahaan. Berdasarkan hal tersebut maka penting bagi pihak manajemen untuk memperhatikan aspek-aspek orientasi pasar dengan baik dan mengaplikasikan pemenuhannya secara tepat dengan menerapkan strategi produk dan layanan yang baik, selalu mengantisipasi perubahan strategi bisnis pesaing dan meningkatkan kualitas hubungan kerja antar departemen dalam perusahaan.

VII. Saran

1. Perusahaan harus mampu mengakomodasi kebutuhan dan keinginan konsumen (tamu hotel) dengan baik dan dilakukan secara spesifik sesuai dengan jasa layanan dalam industri perhotelan. Kebutuhan dan keinginan konsumen antara lain adalah kebersihan

kamar hotel, kelengkapan fasilitas fisik dalam kamar maupun fasilitas umum yang ada di hotel, menyediakan menu makanan dan minuman yang bervariasi, menyediakan semua informasi yang sekiranya dibutuhkan konsumen seperti obyek wisata, jadwal keberangkatan semua moda transportasi dan lain sebagainya. Selain itu, pihak manajemen melalui karyawan harus mampu memberikan layanan yang baik, cepat dan dapat diandalkan kepada setiap tamu hotel.

2. Pihak manajemen hotel kelas melati harus memperhatikan perubahan lingkungan eksternal seperti perubahan strategi pemasaran pesaing maupun perubahan perekonomian nasional. Hal ini penting untuk dilakukan dengan tujuan agar perusahaan dapat melakukan antisipasi dengan menciptakan strategi pemasaran yang baik. Pihak perusahaan sebaiknya membidik ceruk pasar yang berbeda dengan strategi pemasaran yang unik (tidak dimiliki oleh perusahaan pesaing) seperti produk dan jasa layanan yang berbeda seperti mendesain hotel dengan iklim pedesaan yang sejuk dan asri.
3. Pihak manajemen harus mampu meningkatkan koordinasi antar fungsi dalam perusahaan seperti koordinasi antara bagian *receptionis* dengan bagian kamar (kesediaan dan kesiapan kamar yang siap pakai), bagian *food and baverage* dengan karyawan bagian restoran dan lain sebagainya. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar layanan dapat disampaikan dengan cepat dan tepat waktu.

VIII. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu variabel independen yang diteliti hanya orientasi pada pasar. Padahal masih banyak faktor lain yang mempengaruhi kinerja dari hotel kelas melati. Keterbatasan penelitian yang lain adalah pengukuran kinerja perusahaan dilakukan secara kualitatif dengan metode *self assesment*. Hal ini menyebabkan manajer atau pemilik hotel kelas melati di Yogyakarta memberikan penilaian yang subyektif cenderung baik.

IX. Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil penelitian dan keterbatasan penelitian di atas, penulis menyarankan pada penelitian sejenis di masa yang akan datang untuk menambah variabel penelitian yang relevan digunakan untuk memprediksi kinerja perusahaan seperti variabel atau faktor lingkungan (situasi lingkungan dan kondisi permintaan dan *suplay*) dan variabel lain yang relevan. Selain itu, penelitian selanjutnya menggunakan pengukuran kinerja perusahaan yang lebih obyektif seperti *Return on Asset (ROA)*, *Return on Invesntment (ROI)*, *Return on Equity*, tingkat hunian hotel dan lain sebagainya yang lebih terukur.

DAFTAR PUSTAKA

- Adinoto., (2013), Pengaruh Orientasi Pasar dan Perilaku Kewirausahaan Terhadap Kepekaan Perusahaan Dan Implikasinya Pada Kinerja Perusahaan: Studi pada Penyalar Sepeda Motor di Indonesia, *Ultima Management*, Vol 4, No. 10.
- Alam, M.M., (2013), Effect of Market Orientation on Small Business Perormance in Small Town In Malaysia: An Emprical Study on Malaysian Small Firms, *Journal of Strategic Marketing*, Vol 1, No. 3.
- As'ad, M., (2006), *Psikologi Industri (Seri Ilmu Sumber Daya Manusia)*, Penerbit: Liberty, Yogyakarta.

- Craven, D. W., (2004), *Pemasaran Strategis*, Penerbit: Erlangga, Jakarta.
- Ferdinand, A., (2010), *Manajemen Pemasaran: Sebuah Pendekatan Strategik*, *Journal of Researc Paper Series*, Vol. 1, No. 1.
- Kotler, P., (2010), *Manajemen Pemasaran*, Penerbit: Erlangga, Jakarta.
- Kuncoro, M., (2009), *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*, Penerbit: Erlangga, Jakarta
- Lamb, C. W., Hair, J.F., McDaniel, C., (2001), *Pemasaran*, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Narver, J.C., dan Slater, S.F. (1990), The Effect of a Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 10.
- Narver, J.C., Slater, S.F., (1994), Creating a Market Orientation, *Journal of Market- Focused Management*, Vol. 2, No. 3.
- Sekaran, U., (2009), *Research Methods for Business*, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Simamora , H., (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: STIE YKPN, Yogyakarta.
- Soendoro, H., (2010), Pengaruh Orientasi Pasar dan Strategi Generik Terhadap Kinerja Perusahaan Perhotelan Dalam Lingkungan Pemasaran yang Berubah: Studi Empirik Pada Industri Hotel Non Bintang di Daerah Istimewa Yogyakarta, *Jurnal Eksekutif*, Vol. 3, No. 3.
- Sugiyono (2009), *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit: CV Alfabeta, Bandung.
- Wahyudiono., (2013), Pengaruh Orientasi Pelanggan dan Orientasi Pesaing Terhadap Inovasi Pasar dan Pertumbuhan Penjualan Perusahaan Makanan di Surabaya, *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis*, Vol 8. No. 1.
- Wulandari, A., (2013), Pengaruh Orientasi Pelanggan, Orientasi Pesaing dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja Pemasaran, *Management Analysis Journal*, Vol. 1, No. 2.
- Zhou, K., Yim, C.K., dan Tse, D.K., (2005), The Efeect of strategic Orientations on Technology-and Market-Based Breakthrough Innovations. *Journal of Marketing*. Vol. 69.